

Robert Brandtner

**Auswirkungen einer Firmeninsolvenz auf ein neu gegründetes
Personalleasingunternehmen**

eingereicht als

DIPLOMARBEIT

an der

HOCHSCHULE MITTWEIDA (FH)

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Fachbereich Wirtschaftsingenieurwesen

Mittweida, Juli 2011

Erstprüfer : Prof. Dr. A. Hollidt

Zweitprüfer: Prof. Dr. rer. oec. J. N. Stelling

Vorgelegte Arbeit wurde verteidigt am:

Bibliographische Beschreibung

Brandtner, Robert:

Auswirkungen einer Firmeninsolvenz auf ein neu gegründetes Personalleasingunternehmen. (Impacts of a company bankruptcy on a new established employee leasing agency)

- 2011 - 46 S.

Mittweida, Hochschule Mittweida (FH), Fachbereich Wirtschaftsingenieurwesen
Diplomarbeit, 2011

Kurzfassung

Diese Diplomarbeit beschäftigt sich mit der Gründung eines Unternehmens für Personalleasing in Österreich. Einerseits wird der formale Ablauf der Neugründung aufgezeigt, andererseits werden theoretische Erklärungen zum Businessplan gegeben, der zur Gründung eines Unternehmens notwendig ist. Der Hauptteil beschreibt den Entwurf eines Liquiditätsplans für den Zeitraum von 24 Monaten. Eingeschlossen ist hier ein Szenario, in welchem die Zahlungsunfähigkeit eines mit Leiharbeitern versorgten Unternehmens dargestellt wird sowie die damit verbundenen Auswirkungen auf das eigene Unternehmen bzw. den skizzierten Liquiditätsplan.

Danksagung

Ich danke vor allem meiner Lebensgefährtin Sabine Müller für ihre ständige Geduld und ihr Verständnis.

Besonderer Dank ergeht an Prof. Dr. Hollidt für die gute, unkomplizierte Betreuung dieser Arbeit.

Auch meinem Arbeitgeber möchte ich danken – die großartige Unterstützung, die ich hier erfahren durfte, hat wesentlich zum Gelingen dieser Diplomarbeit beigetragen.

Last but not least bedanke ich mich auch bei Frau Ulrike Huber (WT-Huber Steuerberater) für die Erlaubnis zur Verwendung des Online-Brutto-Netto-Rechners bzw. bei Herrn Stephan Gantner (Pappas-Gruppe) zur Verwendung des Online-Leasingkalkulator.

Inhaltsverzeichnis

Bibliographische Beschreibung	I
Kurzfassung	I
Danksagung	II
Inhaltsverzeichnis.....	III
Abbildungsverzeichnis	V
1. Einleitung	1
1.1. Problemstellung und Zielsetzung.....	1
1.2. Aufbau der Arbeit.....	2
2. Die Unternehmensgründung	3
2.1. Die Geschäftsidee – warum Personalleasing?	3
2.2. Der Weg zum Unternehmer – Amtswege?	5
2.2.1. Das Gründerservice.....	5
2.2.2. Das Gewerbeamt.....	7
2.2.3. Die Sozialversicherung	9
2.2.4. Das Finanzamt	9
2.3. Die Wahl der Rechtsform.....	10
2.4. Standortwahl.....	11
3. Der Businessplan	14
3.1. Definition.....	14
3.2. Einsatzgebiet	15
3.3. Nutzen und Zweck.....	16

3.4. Inhalt und Aufbau	17
3.4.1. Zusammenfassung (Executive Summary)	18
3.4.2. Produkt- und Unternehmensidee	19
3.4.3. Management und Gründerteam.....	19
3.4.4. Markt und Wettbewerb.....	20
3.4.5. Marketing und Vertrieb	20
3.4.6. Unternehmensform	21
3.4.7. Finanzplanung	21
3.4.8. Risikobewertung und Alternativszenarien	23
4. Das Personalleasingunternehmen	25
4.1. Allgemeines - Ziel, Idee und Vorstellung des Unternehmens	25
4.2. Der Liquiditätsplan.....	27
4.3. Aufzählung und Erklärung der einzelnen Positionen	30
4.3.1. Erträge.....	30
4.3.2. Aufwände.....	31
4.3.3. Kredit	38
4.4. Auswirkungen einer Firmeninsolvenz auf das eigene Unternehmen	40
4.4.1. Auswirkungen auf den Liquiditätsplan	40
4.4.2. Die Folgen für das Personal	42
4.3.3. Risiken für Unternehmen	43
5. Zusammenfassung.....	46
Literaturverzeichnis	I
Eidesstattliche Erklärung.....	III

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Businessplan "Geschäftskonzept" (PI4Y)	15
Abbildung 2: Einsatz des Businessplans (PI4Y)	16
Abbildung 3: Liquiditätsplan 1.-12. Monat	27
Abbildung 4: Liquiditätsplan 13.-24. Monat	28
Abbildung 5: Liquiditätsplan Personalkosten detailliert am Bsp. 1.-12. Monat	29
Abbildung 6: Entwicklung der Zeit-/Leiharbeiter/innen nach Geschlecht (StA)	32
Abbildung 7: Übersicht Kostenaufstellung Arbeiter (wt-H)	34
Abbildung 8: Übersicht Kostenaufstellung Sekretariat (wt-H)	35
Abbildung 9: Leasingkalkulator (Pappas)	37
Abbildung 10: Kredit	39
Abbildung 11: Auswirkungen auf die Erträge	41
Abbildung 12: Darstellung der Liquidität	41
Abbildung 13: Darstellung der Liquidität nach Abzug der monatlichen Verluste ...	41

1. Einleitung

Die Idee zum Thema dieser Diplomarbeit entstand, als ich an meinen Jobwechsel im Jahr 2005 zurückdachte. Damals wechselte ich meinen Arbeitsplatz von einem Technischen Büro zur damaligen DaimlerChrysler Consult Graz AG – der heutigen MercedesBenz Consult Graz AG. Ich war damals bereits Inhaber eines Gewerbescheins, sollte aber über eine Leihfirma beschäftigt werden. Der von der Leihfirma angebotene Bruttolohn war allerdings sehr gering, und nach weiteren Verhandlungen mit der Personalabteilung von DaimlerChrysler hat mich diese als Freiberufler zu einem fix vereinbarten Stundensatz beauftragt. Mein Nettoeinkommen war somit wesentlich höher, und ich erkannte erstmals die deutliche Differenz zwischen dem Betrag, welchen die Leihfirma pro Anwesenheitsstunde verlangt und an deren Angestellte ausbezahlt. Aus dem daraus resultierenden Interesse und der Neugier am Thema Personalleasing entstand das Grundkonzept zur vorliegenden Arbeit.

1.1. Problemstellung und Zielsetzung

Diese Arbeit soll einerseits als grober Leitfaden für Unternehmer in Österreich dienen, andererseits anhand eines Liquiditätsplanes Risiken und Gefahren aufzeigen, die mit der Gründung eines Personalleasingunternehmens entstehen können. Die Erstellung des Finanzplans, wie er Teil eines Businessplans sein könnte, zeigt, ab welchen Werten ein derartiges Unternehmen wirtschaftlich sein könnte.

Als gegenübergestelltes Szenario für die Berechnung wurde die Insolvenz eines Unternehmens, welches Leiharbeiter beschäftigt, angenommen und die daraus resultierenden negativen Auswirkungen dargestellt.

1.2. Aufbau der Arbeit

Das Grundgerüst ist in drei wesentliche Bereiche gegliedert. Die beiden ersten Teile beinhalten den theoretischen Teil der Arbeit. Zum einen wird hier der formelle Ablauf einer Unternehmensgründung beschrieben: Welche Amtswege, wie beispielsweise am Gewerbeamt, Finanzamt etc., müssen eingehalten werden und welche Voraussetzungen muss man erfüllen, um in Österreich Unternehmer, beispielsweise Gründer einer Leihfirma, werden zu können. Der zweite theoretische Teil erklärt den Inhalt und Aufbau eines Businessplans und gibt Aufschluss darüber, wofür und für wen dieser benötigt wird. Hauptteil und Praxisteil enthalten die Erstellung und Darstellung eines Liquiditätsplanes, ausgehend von der Gründung eines Personalleasingunternehmens über den Zeitraum von 24 Monaten. Anknüpfend dazu wird ein Szenario dargestellt, das die Auswirkungen einer Firmenpleite dem kalkuliertem Plan gegenüberstellt.

2. Die Unternehmensgründung

2.1. Die Geschäftsidee – warum Personalleasing?

Der Vorgang des Personalleasings wird auch als Arbeitnehmerüberlassung, Leiharbeit oder Zeitarbeit bezeichnet. Darunter versteht man die Überlassung der Arbeitsleistung eines Arbeitnehmers von seinem Arbeitgeber an einen Dritten. Zwischen dem Verleiher und dem Leiharbeitnehmer besteht ein Arbeitsverhältnis mit allen arbeitsvertraglichen und tarifvertraglichen Rechten und Pflichten. Der einzige Unterschied zu einem „normalen“ Arbeitsverhältnis ist die Aufnahme einer Klausel, in der die Berechtigung der Überlassung der Arbeitsleistung an einen Dritten definiert wird. Als Abgeltung dafür verrechnet der Verleiher in der Regel von dem Dritten einen fixen Stundensatz, der mit dem Arbeitslohn des Arbeitnehmers nicht identisch ist. Je höher diese Differenz ist, umso höher sind in weiterer Folge der Umsatz und folglich auch der Gewinn für das Personalleasingunternehmen. Dadurch entstehen dem Entleiher allerdings keine arbeitsrechtlichen Pflichten und die Kündigung bzw. der Verzicht auf die Entleiherung ist jederzeit möglich.

Aus dieser Praxis ergeben sich für das Unternehmen, welches die Leistungen von Zeitarbeitern in Anspruch nimmt, folgende Vorteile:

- keine Kosten für Bewerbersuche
- keine Kosten für Bewerberselektion
- keine Kosten für Lohnverrechnung

In weiterer Folge profitiert das Unternehmen auch davon, dass keine zusätzlichen Abgaben anfallen, wie sie sich z. B. für eigene Angestellte ergeben würden. Tatsächlich sind nur jene Arbeitsstunden zu begleichen, die nach einem im Vorfeld definierten fixen Stundensatz zu tragen sind.

Die wesentlichen Vorteile des Personalleasings liegen darin, dass die extern bereitgestellten Mitarbeiter bereits in den unterschiedlichsten Unternehmen tätig und dort mit der Verrichtung von unterschiedlichsten Aufgaben betraut waren. Für Unternehmen, die die Leistungen von Leiharbeitern in Anspruch nehmen, bringt dies den Vorteil, dass geliehenes Personal rasch die Fähigkeit entwickelt, sich leicht auf immer wieder neue Arbeitsbereiche einzustellen. Um dieser wechselhaften Dynamik dauerhaft gut begegnen zu können, zählen neben einem hohen Grad an persönlicher Flexibilität und Motivation auch ein überdurchschnittlicher Erfahrungsschatz in verschiedenen Tätigkeitsfeldern zu den Grundqualifikationen von Leiharbeitern, von denen Unternehmen, die auf deren Leistungen zurückgreifen, profitieren können.

Die Inanspruchnahme von Personalleasing kann für das Unternehmen einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil gegenüber Mitbewerbern bringen. Es ermöglicht eine größere Flexibilität, um kurzfristig auf entstehende Personalengpässe reagieren zu können. Darüber hinaus werden auf diese Weise die laufenden Personalkosten deutlich reduziert und effizienter planbar. Gemessen an der gegenwärtigen Wettbewerbssituation kann dieser Faktor bereits über Gewinn oder Verlust entscheiden.

2.2. Der Weg zum Unternehmer – Amtswege?

Ist eine Geschäftsidee in den zentralen Bereichen auf theoretischer Ebene geplant, stellen sich in einem nächsten Schritt Fragen zur Realisierung der eigenen Vision. Wie gelingt es am besten, eine Unternehmensgründung zügig in die Wege zu leiten? Welche einzelnen Schritte sind in welcher Reihenfolge zu beachten? Und wo gilt es, den Anfang zu setzen?

Diese und ähnliche Fragen stehen zumeist am Beginn der Gründung, und in dieser Phase ist es besonders wichtig, die notwendigen Behördenwege einzuhalten. Diesem Bereich ist der nächste Abschnitt dieser Arbeit gewidmet, er soll den formalen Ablauf einer Unternehmensgründung skizzieren. Folgende Fragestellungen sollen dabei im Besonderen geklärt werden:

- Welche Einrichtungen sind aufzusuchen?
- Wer bietet Hilfestellungen im Umfeld einer Unternehmensgründung an?
- Welche Pflichten gehe ich mit diesem Schritt ein?

2.2.1. Das Gründerservice

Das Gründerservice der Wirtschaftskammern bietet Unternehmensgründern, Betriebsnachfolgern und Franchise-Nehmern professionelle Unterstützung beim Start ins Unternehmertum.

Im Internet ist das Gründerportal www.gruenderservice.at eine gute primäre Hilfestellung zur Abklärung grundsätzlicher Fragen. Es beantwortet allgemeine Informationen, die im Umfeld einer Unternehmensgründung entstehen. Jede Gründung

bringt aber erfahrungsgemäß eine Reihe von Aspekten mit sich, die über allgemeingültige Aussagen hinausgehen und nicht pauschal zu klären sind, sondern besser im Rahmen einer individuellen Bestandsaufnahme und Beratung erörtert werden. Die lokalen Gründerservice-Stellen bieten die Möglichkeit, eine persönliche Beratung in Anspruch zu nehmen und sind für diese Zwecke sehr empfehlenswert.

Im Rahmen eines persönlichen Gesprächs wird zunächst geklärt, ob alle rechtlichen Voraussetzungen für eine Unternehmensgründung grundsätzlich gegeben sind und ob alle dazu notwendigen persönlichen Kriterien der verantwortlichen Personen (Ausbildung, Abschlüsse, etc.) erfüllt werden. Nach Klärung der Ausgangssituation wird man im Beratungsgespräch über die nun anstehenden Behördenwege informiert.

Ergänzende Informationen erhält man außerdem zu relevanten betriebswirtschaftlichen Themen, geeigneten Finanzierungsmöglichkeiten sowie über Möglichkeiten, verschiedene Förderungen zu beantragen.

Folgende Punkte sollten bei einem Besuch des Gründerservice unbedingt beantwortet werden:

- Welche Gewerbeberechtigungen benötigt man für mein Unternehmen?
- Erfülle ich die nötigen Voraussetzungen dafür?
- Welche Rechtsform sollte gewählt werden?
- Müssen Sozialversicherungsbeiträge entrichtet werden?
- Gibt es geeignete Förderungen?
- Welche Steuern sind zu bezahlen?

- Wird man ins Firmenbuch eingetragen?
- Wo soll der Standort des Unternehmens sein?
- Wird eine Betriebsanlagengenehmigung benötigt?

2.2.2. Das Gewerbeamt

1. Welche Gewerbeberechtigung ist erforderlich?

Für jede gewerbliche Tätigkeit ist eine Gewerbeberechtigung erforderlich, die von der Gewerbebehörde ausgestellt wird. Gewerbsmäßigkeit ist dann gegeben, wenn die geplante Ausübung einer Tätigkeit vorliegt, die selbstständig, regelmäßig und in Ertragsabsicht erfolgen soll.

2. Welche persönlichen Voraussetzungen müssen vorliegen?

Die nachstehenden allgemeinen Voraussetzungen müssen bei Anmeldung eines freien Gewerbes jedenfalls erfüllt werden:

- Eigenberechtigung (vollendetes 18. Lebensjahr)
- Österreichische oder EWR/EU-Staatsbürgerschaft
- Fehlen persönlicher Ausschließungsgründe (z. B. Finanzstraftaten, gerichtliche Verurteilungen, Abweisung eines Konkurses mangels Masse)

3. Befähigungsnachweis

Als Befähigungsnachweis ist jener Beleg zu verstehen, mit der einem Gewerbetreibenden die notwendigen fachlichen und kaufmännisch-rechtlichen Kenntnisse sowie entsprechende Fähigkeiten und Erfahrungen nachgewiesen werden, die zur Aufnahme eines reglementierten Gewerbes bzw. Teilgewerbes in selbstständiger Tätigkeit erforderlich sind.

4. Betriebsanlagengenehmigung

Die vorliegenden bzw. geplanten Betriebsanlagen als örtlich gebundene Einrichtungen zum Betrieb des Unternehmens bedürfen einer behördlichen Bewilligung, wenn durch die von der Betriebsanlage ausgehenden Emissionen insbesondere die Nachbarn – aber auch die Umwelt als solche – negativ betroffen sein können. Die Betriebsanlagengenehmigung schafft die nötige Rechtssicherheit gegenüber Behörden und Nachbarn und gewährleistet darüber hinaus das rechtlich abgesicherte Arbeiten im eigenen Betrieb.

5. Gewerbeanmeldung

Die Gewerbeanmeldung ist bei der zuständigen Bezirksverwaltungsbehörde vorzunehmen. Darunter versteht man die Bezirkshauptmannschaft, den Magistrat oder das magistratische Bezirksamt.

Die Gewerbeanmeldung muss folgende Punkte enthalten:

- persönliche Angaben
- genaue Bezeichnung des Gewerbes
- Angabe des Standortes

2.2.3. Die Sozialversicherung

Die Sozialversicherungsanstalt (SVA) der gewerblichen Wirtschaft mit dem Sitz in Wien ist Versicherungsträger für die Pensions- und Krankenversicherung aller selbstständig Erwerbstätigen. Während der ersten vier Wochen nach Gründung ist eine Meldung bei der Sozialversicherungsanstalt der gewerblichen Wirtschaft erforderlich. Für alle Gewerbetreibenden, Gesellschafter und neue Selbstständige ist die Selbstständigenvorsorge verpflichtend. Damit ist sichergestellt, dass die sozialen Risiken, die den einzelnen Erwerbstätigen treffen können, auf die Versichertengemeinschaft verteilt werden. Die Auswahl der Unfallversicherungs- und Pensionsvorsorgegesellschaft ist jedem Unternehmer selbst überlassen.

2.2.4. Das Finanzamt

Im Laufe eines Monats müssen Unternehmer die Aufnahme ihrer Tätigkeit beim zuständigen Betriebs- bzw. Wohnsitzfinanzamt anzeigen. In weiterer Folge werden eine Steuer- sowie eine Referatsnummer vergeben. Diese Nummern dienen der Identifikation des Unternehmers und sollten daher auf allen Belegen (Schriftstücken, Zahlungsabschnitten), die an das Finanzamt ergehen, angeführt werden. Die Finanzbehörde richtet ein Abgabenkonto ein, auf das sämtliche Zahlungen erfolgen, so zum Beispiel für:

- Umsatzsteuer
- Einkommensteuer
- Körperschaftsteuer
- lohnabhängige Abgaben

2.3. Die Wahl der Rechtsform

Die Rechtsform ist das gewissermaßen das „Kleid“ eines Unternehmens – das äußere Erscheinungsbild wird in vielen Belangen mit dieser Entscheidung wesentlich bestimmt. Darüber hinaus ist die Höhe der Abgaben, die an das Finanzamt zu entrichten sind, davon abhängig und auch der Umfang, in dem für mögliche Verluste haftet wird. Aus den weitreichenden existenziellen Konsequenzen dieser Definition ist ein seriöser Entscheidungsfindungsprozess bei der Planung der Rechtsform von eminenter Bedeutung, werden dadurch doch zentrale Kriterien wie die Haftung, Kreditwürdigkeit, sozialversicherungsrechtliche Bestimmungen und vieles mehr langfristig fixiert.

Folgende Fragen sollte man sich bei der Auswahl der Rechtsform stellen:

- Wie eng will man sich an einen potenziellen Partner binden?
- Will man eine persönliche Haftung – ggf. auch die Haftung für Fehler des Partners – übernehmen?
- Welche Rechtsform ist betriebswirtschaftlich sinnvoll?
- Aus welcher Rechtsform resultieren die niedrigsten steuerlichen Belastungen?
- Was gilt es in Bezug auf die Sozialversicherung zu berücksichtigen?

Die Frage der optimalen Rechtsform sollte aber nicht nur bei der Unternehmensgründung sorgfältig überprüft werden, sondern auch in Abständen von einigen Jahren ist es sinnvoll, deren Gültigkeit immer wieder neu zu reflektieren. Zu diesem Zweck bietet das österreichische Umgründungssteuerrecht verschiedene Möglichkeiten, die eine Änderung bzw. Anpassung der Rechtsform auch zu einem späteren Zeitpunkt nach der Unternehmensgründung ermöglichen.

2.4. Standortwahl

Für den langfristigen Erfolg eines Unternehmens ist unter anderem auch die Wahl des richtigen Standorts entscheidend. Je nach Branche und Art des Betriebes muss bei der Standortentscheidung auf verschiedene Kriterien geachtet werden. Grundsätzlich gilt es immer zu bedenken, dass nachträgliche Standortänderungen nur mit einem hohen Kostenaufwand möglich sind. Ebenfalls zu berücksichtigen ist, dass zwischen Produktionsbetrieben und Handels- bzw. Dienstleistungsbetrieben wesentlich unterschiedliche Kriterien bei der Standortfrage zur Anwendung gelangen.

Produktionsbetrieb

Bei der Gründung oder Übernahme eines Produktionsbetriebes müssen vorweg besondere Vorschriften, wie z. B. die Flächenwidmung oder die vorliegende bzw. beabsichtigte Bebauung, beachtet werden. Neben rechtlichen und umweltbezogenen Überlegungen gilt es darüber hinaus eine Reihe anderer Faktoren, die bei der Standortbestimmung eine Rolle spielen, zu berücksichtigen. Die Klärung folgender Fragen ist dabei sinnvoll:

- Ist mein Geschäftserfolg standortabhängig?
- Wie hoch sind die Grundstückskosten?
- Wie gestaltet sich die Verkehrslage?
- Sind genügend Arbeitskräfte verfügbar?
- Wie groß ist die Entfernung zu wichtigen Lieferanten?
- Ist der Standort für Kunden leicht erreichbar?
- Wie sieht die Wettbewerbslage vor Ort aus?
- Wie ist es um die Kaufkraft in der Region bestellt? Wie sind die Kaufgewohnheiten vor Ort?
- Ist die Möglichkeit einer Betriebserweiterung gegeben?
- Wird man bei bestimmten Standorten mit Förderungen unterstützt?

Gründerzentren bieten in vielen Fällen interessante Alternativen, sie bieten speziell für Gründer an ausgesuchten Standorten Büro- und Lagerflächen an. Gerade in der sensiblen Startphase könnten sich bei Inanspruchnahme dieser Möglichkeiten Infrastruktur- und Synergieeffekte für den noch jungen Betrieb aufbauen.

Handels- oder Dienstleistungsbetrieb

Wenn ein Handels- oder Dienstleistungsbetrieb gegründet bzw. übernommen wird, der sich unmittelbar an die Kunden wendet, werden hingegen folgende Faktoren von besonderer Bedeutung sein:

- Wie gestalten sich Kaufkraft und Kaufgewohnheiten der Kunden?
- Wie gut ist die Verkehrslage bzw. das Straßennetz? Gibt es Bahn- und Autobusanbindungen?
- Wie sieht die Konkurrenzsituation aus?

Gerade für Handels- und Dienstleistungsbetriebe hat sich im Laufe der Zeit die Situation in Bezug auf die Standortqualität deutlich geändert. Traditionelle Geschäftsviertel verlieren durch Parkplatznot und durch Veränderungen der Verkehrsverbindungen an Attraktivität.

3. Der Businessplan

3.1. Definition

Der Begriff „Businessplan“ stammt ursprünglich aus den USA und bedeutet ins Deutsche übersetzt so viel wie „Unternehmenskonzept“, „Geschäftskonzept“ oder „Geschäftsplan“. Die sorgfältige Erstellung eines Businessplans hat sich inzwischen auch im europäischen Raum im Vorfeld einer unternehmerischen Existenzgründung bewährt: Basierend auf einer neuen Geschäftsidee werden im individuellen Geschäftsplan die zentrale Strategie und daraus abgeleitete Ziele dargestellt, die sowohl mit der Produktion und dem Vertrieb, als auch mit der angestrebten Finanzierung eines Produktes oder einer Dienstleistung verbunden sind.

Der Businessplan umfasst zwei zentrale Teile:

- Im Textteil erfolgt die schriftliche Formulierung der neuen Geschäftsidee in Bezug auf das geplante Produkt bzw. die entsprechende Dienstleistung, die Definition des potenziellen Kreises an Kunden sowie ein differenziertes Konzept darüber, mit welchen Mitteln und in welchem Umfang Marketingmaßnahmen zur Kommunikation der Geschäftsidee umgesetzt werden sollen.
- Der Finanzteil enthält eine solide Planrechnung, welche die angestrebte Art der Finanzierung ebenso berücksichtigt wie geplante Einnahmen und Ausgaben etc.

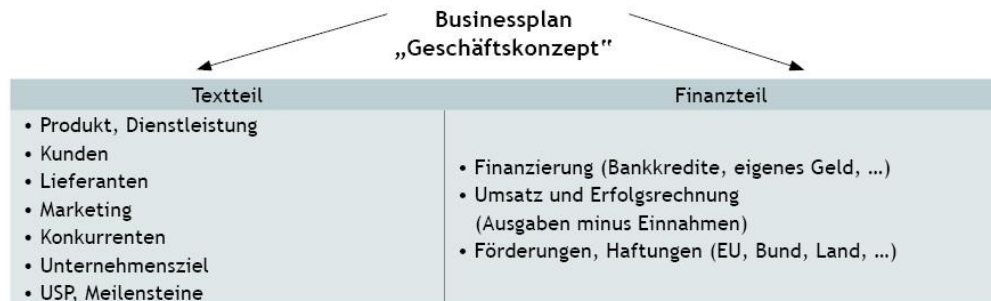


Abbildung 1: Businessplan "Geschäftskonzept" (PI4Y)

3.2. Einsatzgebiet

In der Regel wird ein Businessplan immer dann benötigt, wenn eine neue Geschäftsidee oder eine nachträgliche Geschäftsänderung umgesetzt werden soll. Der Umfang des Gründungsvorhabens oder der Geschäftsänderung ist dabei nebensächlich. Wenn es gilt, ein Fachgeschäft oder dergleichen zu eröffnen, benötigt der Gründer ebenso einen Plan, wie wenn ein neues, innovatives Produktionsverfahren entwickelt wurde. Dabei wird in der Regel lediglich der Umfang des Businessplans abweichen, während es inhaltlich stets dieselben Parameter zu berücksichtigen gilt.

Der Einsatz des Businessplans reicht von der Unternehmensgründung über Geschäftserweiterungen bis hin zu Kooperationen oder Unternehmensnachfolgen.

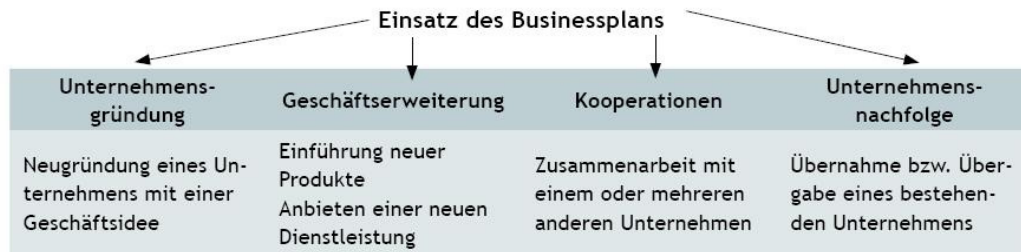


Abbildung 2: Einsatz des Businessplans (PI4Y)

3.3. Nutzen und Zweck

Die Erstellung eines Businessplans gibt einen primären Überblick, visualisiert dadurch einen Gesamteindruck des angestrebten Vorhabens und zeigt darüber hinaus dessen Dimensionen im Detail auf. Es werden im Zuge dessen potenzielle Probleme und Risiken sichtbar, die durch rechtzeitig getroffene Entscheidungen gelöst oder zumindest wesentlich entschärft werden können. Ist dies nicht der Fall, so lassen sich anhand festgelegter Szenarien aber auch mögliche Alternativen finden, um vordefinierten Problemfällen frühzeitig und effizient entgegenzuwirken.

Der Geschäftsplan hilft in diesem Prozess, andere Personen von einem vorweg skizzierten Vorhaben zu überzeugen.

Sowohl Banken als auch Förderstellen investieren in aller Regel nur in Projekte, denen ein fundierter Businessplan zugrunde liegt. Ohne die quantitative und qualitative Darstellung eines klar definierten Firmenkonzpts lassen sich Investoren aus verständlichen Gründen kaum zum Einstieg bewegen. Es müssen also bereits im Vorfeld einer Geschäftsidee alle Fragen, die für einen möglichen Geldgeber interessant sein können – ganz gleich, ob es sich dabei um einen privaten Geld-

geber, eine Bank oder eine öffentlichen Förderstelle handelt – beantwortet werden können.

Der Businessplan ermöglicht aber auch, das ausgearbeitete Vorhaben systematisch zu kontrollieren, er ist also ein wichtiger Ausgangspunkt für das eigene Controllingsystem. Jeder einzelne Schritt kann auf diese Weise transparent nachvollzogen werden, und für etwaige Abweichungen stehen jeweils differenzierte Bewertungsmöglichkeiten zur Verfügung. In diesem Sinne verwendet, dient der Businessplan als wertvolles Instrument, um gegebenenfalls rechtzeitig Gegenmaßnahmen zum Einsatz zu bringen bzw. entsprechende Anpassungen vorzunehmen.

3.4. Inhalt und Aufbau

Eine präzise und eindeutige Definition darüber, welche konkreten Inhalte ein Businessplan enthalten soll, bzw. welche aus welchen Bestandteilen er sich exakt zusammensetzen soll, wurde bislang noch nicht formuliert. Dennoch hat sich eine Art „Leitfaden“ zur Erstellung eines Geschäftsplans herausgebildet, dem Empfehlungen amerikanischer Vorbilder sowie Richtlinien von Risikokapitalgebern, Unternehmensberatern und nicht zuletzt von Banken und öffentlichen Fördereinrichtungen zugrunde liegen. Die Reihenfolge der einzelnen Gliederungspunkte oder die jeweilige Kapitelaufteilung kann im Einzelfall abweichen, die relevanten Inhalte beinhalten dagegen fast überall die folgenden Aspekte:¹

¹ Singler; Axel: Businessplan, Planegg/München 2008, 2.Auflage, S.14

3.4.1. Zusammenfassung (Executive Summary)

Ziel der Zusammenfassung ist es, mögliche Kapitalgeber und Geschäftspartner für ein im Vorfeld ausformuliertes Konzept von Beginn an zu begeistern. Anhand einer kurzen, aber dennoch inhaltlich detaillierten Beschreibung soll der Lesende argumentativ von der eigenen Idee überzeugt werden. Gelingt dies bereits im Rahmen der Zusammenfassung, wird man mit hoher Wahrscheinlichkeit Interesse erregen, auch die darauf folgenden Kapitel zu lesen. Die Beschreibung der Produkt- und Geschäftsidee sollte aus diesem Grund ebenso bereits vorweg skizziert werden, wie maßgebliche Erfolgsfaktoren, wesentliche Risikofaktoren und quantitative Ziele.

Zumindest in Grundzügen sollten deswegen folgende Fragen bereits im Rahmen der Zusammenfassung beantwortet werden:

- Um welche Art von Geschäftsidee handelt es sich?
- Welcher Markt soll bedient werden?
- Welche Erfahrungen und Kenntnisse werden eingebracht?
- Wie viel Kapital wird benötigt?
- Welche mittel- bis langfristigen Ziele (Umsatz, Marktanteil etc.) wurden definiert?
- Wie können die genannten Ziele erreicht werden?
- Wodurch unterscheidet man sich von der Konkurrenz?
- Welche Risiken können die Umsetzung gefährden?

3.4.2. Produkt- und Unternehmensidee

Die grundlegende Basis für jedes Unternehmen ist eine vielversprechende Dienstleistungs- oder Produktidee. Ihrer detaillierten Beschreibung wird ein eigenes Kapitel des Businessplans gewidmet, dessen Gliederung folgende Punkte voneinander abgrenzbar machen soll:

- Beschreibung der Idee/des Produkts
- Wettbewerbsvorteil und Wettbewerbsvorsprung
- Fertigung/Produktion/Dienstleistung

3.4.3. Management und Gründerteam

Ein wichtiger Planungsschritt zur Realisierung einer Idee wird sich mit der Frage beschäftigen müssen, welches Team zur Umsetzung der eigenen Unternehmensvision eingesetzt werden soll und kann. Anhand eines Organigramms können bereits in der Konzeptionsphase unterschiedlichste Aufgabengebiete Personen zugeordnet werden. Wichtig ist dabei die Frage, welche Verantwortlichkeiten im Unternehmen wie aufgeteilt werden, wie dies erfolgen könnte und welche Bereiche gegebenenfalls an Berater und Fremdfirmen vergeben werden sollen. Eine umfangreiche Beschreibung der Berufserfahrung und Qualifikation einzelner Personen ist dabei unumgänglich. Der mögliche Geschäftspartner muss die Möglichkeit haben, sich umfassend von den fachlichen und sozialen Kompetenzen des gesamten Teams überzeugen zu können.

3.4.4. Markt und Wettbewerb

Profunde Analysen der relevanten Branche, des anzusprechenden Marktes bzw. des damit einhergehenden Wettbewerbs sind maßgebliche Grundvoraussetzungen zur Beurteilung – und auch zur Argumentation – dessen, ob, und warum sich das geplante Produkt bzw. die einzuführende Dienstleistung am Markt behaupten kann. Der Investor bzw. die Kunden müssen davon überzeugt werden, inwiefern und durch welche konkreten Faktoren sich das angestrebte Geschäftsmodell von vergleichbaren Angeboten der Konkurrenz abhebt.

3.4.5. Marketing und Vertrieb

Für die professionelle Kommunikation und Verbreitung des Produkts oder der Dienstleistung wird ein Marketingkonzept vorbereitet, aus dem hervorgeht, welche Aspekte der Planung berücksichtigt sind, auf welche Weise und in welchem Umfang mit den potenziellen Kunden kommuniziert werden soll, und wie in Zukunft Informationen über das Unternehmen bzw. die neuen Produkte/Dienstleistungen effizient über verschiedene Kanäle verbreitet werden. In diesem Teil des Businessplans wird zur Darstellung dieser Strategie beschrieben, welche Region man mit seiner Geschäftsidee bedienen möchte, wie viele potenzielle Kunden hier vorliegen und welche Vertriebswege man zu diesem Zweck nützen wird. Die „4 P des Marketing“ können bei der Erstellung des entsprechenden Konzepts eine wertvolle Unterstützung bieten: Product, Price, Place und Promotion.²

² Singler; Axel: Businessplan, Planegg/München 2008, 2.Auflage, S.65

3.4.6. Unternehmensform

Ein weiteres Kapitel dient der Definition des zukünftigen Firmennamens sowie der angestrebten Rechts- bzw. Gesellschaftsform. Bei der Festlegung auf einen Firmennamen gilt es, sorgfältige Überlegungen anzustellen. Er sollte auf jeden Fall das Potenzial einer starken Identifikation mit dem eigenen Produkt bzw. der eigenen Dienstleistung aufweisen und bereits für sich gesehen ein Marketinginstrument darstellen. Die Berücksichtigung dieses Aspekts kann später einiges an Werbekosten sparen helfen. Bei der Wahl der Rechtsform sollte unbedingt berücksichtigt werden, welche Form dem Unternehmen am besten angemessen ist, und welche steuerlichen sowie betriebswirtschaftlichen Interessen dadurch erreicht werden können.

3.4.7. Finanzplanung

In diesem Abschnitt werden alle Annahmen und Szenarien, die bereits in den Vorkapiteln skizziert wurden, in Form von aussagekräftigen Zahlen dargestellt: Es geht hierbei um die Unternehmensplanung in Zahlen, wobei besonders die ersten zwei bis drei Jahre nach der Unternehmensgründung von zentraler Bedeutung sind. In diesem Zusammenhang ist es wichtig, einen logischen Zusammenhang zwischen den bereits in den vorigen Kapiteln dargestellten Annahmen und den entsprechenden Zahlen in der Finanzplanung herzustellen. Diese Planung hilft zu überprüfen, ob das Geschäftsmodell grundsätzlich finanzierbar ist, aber auch, ob es wirtschaftlich rentabel, also längerfristig finanziell umsetzbar ist.

Bereits zu Beginn sollte Überlegungen zur Investitions- und Personalplanung nachvollziehbar gemacht werden, darauffolgend ist die Gewinn- und Verlustrechnung und schließlich die Liquiditätsplanung durchzuführen.

Investitions- und Personalplanung

An dieser Stelle wird festgelegt, welche wichtigen Investitionen in den ersten Jahren getätigt werden müssen. Berücksichtigt werden dabei alle Güter, wie z. B. Gebäude, Fahrzeuge, Maschinen und IT-Ausstattung, aber auch Fixkosten, wie z. B. Mieten, Personalaufwände, Marketing- und Werbekosten, laufende KFZ-Kosten etc., die langfristig im Unternehmen gebraucht werden.

Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)

Aus der Gewinn- und Verlustrechnung wird der Geschäftserfolg eines Unternehmens abgeleitet. Sämtliche Aufwände und Erträge innerhalb eines Geschäftsjahres werden in der GuV einander gegenübergestellt. Die Erträge bestehen in der Regel aus dem operativen Gewinn, während unter den Aufwänden die variablen und fixen Kosten (Materialaufwand, Personal, Miete, Werbeaufwand etc.) subsummiert werden.

Liquiditätsplanung

Die Liquiditätsplanung zählt zu den wichtigsten Werkzeugen eines Unternehmers, nicht nur bei der Vorbereitung einer Geschäftsidee, sondern vor allem im Rahmen der konkreten Umsetzung. Bei dieser Planung werden alle Einzahlungen und Auszahlungen erfasst. Wichtig dabei sind sowohl die Höhe, als auch der Zeitpunkt der einzelnen Transaktionen. Es gilt zu berücksichtigen, dass das Unternehmen nur dann liquide bleibt, wenn in jeder Periode die Summe der Einzahlungen größer ist als die Summe der Auszahlungen. Für Zeiträume, in denen dies laut Planung nicht zutrifft, muss Kapital zugeführt werden.

3.4.8. Risikobewertung und Alternativszenarien

Auch bei sorgfältigster Planung ist die Umsetzung einer Geschäftsidee immer mit verbleibenden Risiken verbunden. In diesem Kapitel des Businessplans soll deswegen aufgezeigt werden, welche etwaigen Risiken vor allem im Umfeld der Gründung und in den weiteren Geschäftsjahren entstehen können. Es soll des Weiteren gezeigt werden, welche Gegenmaßnahmen beim Eintritt verschiedener Problemszenarien eingeleitet werden können, bzw. welche Alternativen im Falle des Falles zur Behebung eines Problems zur Verfügung stehen. Auf diese Weise können potenzielle Geldgeber, vor allem aber die Unternehmensgründer selbst, denkmögliche Risiken und Gefahren besser und realistisch einschätzen.

Zur transparenten Darstellung von Risikoszenarien sollte deswegen auf folgende Unterpunkte eingegangen werden:

Chancen und Risiken für das Unternehmen

Unter diesem Punkt werden alle möglichen Risiken angeführt, die sich in Bezug auf Technologie, Kundenverhalten, Wettbewerb, Branche, Markt, Personal, Standort etc. feststellen lassen.

SWOT-Analyse

Bei der SWOT-Analyse werden zwei Bereiche unterschieden: Zum einen werden Stärken (Strengths) und Schwächen (Weakness) umrissen, zum anderen soll aber auch der Bereich der Chancen (Opportunities) und Gefahren/Risiken (Threats) behandelt werden. Die Erkenntnisse dieser Analyse sollten idealerweise in tabellarischer Form dargestellt werden und sollten in keinem Geschäftsplan fehlen.

Szenarienanalyse

Darunter versteht man die kritische Betrachtung der Unternehmensentwicklung in Bezug auf bekannte Umweltzustände und mögliche Zukunftsperspektiven: Beschrieben werden jeweils das optimale Szenario, sowie ein realistisches und ein Worst-Case-Szenario. Dies ermöglicht den zukünftigen Kapitalgebern, die Qualität Ihres realistischen Szenarios zu beurteilen und in weiterer Folge das Investitionsrisiko am besten einzuschätzen.

4. Das Personalleasingunternehmen

4.1. Allgemeines - Ziel, Idee und Vorstellung des Unternehmens

Die Idee des Personalleasings ist nicht neu – bereits in den 1970er Jahren wurden erste Modelle dafür umgesetzt. In Österreich wurde im Jahr 1988 erstmals eine gesetzliche Regelung für die Überlassung von Arbeitnehmern formuliert: die Österreichische Arbeitskräfteüberlassung (AÜG) vom 23. März 1988, die im Folgenden auszugsweise zitiert wird:

„(1) Dieses Bundesgesetz gilt für die Beschäftigung von Arbeitskräften, die zur Arbeitsleistung an Dritte überlassen werden.

(2) Ausgenommen vom Geltungsbereich der Abschnitte II bis IV dieses Gesetzes ist ...

(3) Der Abschnitt III (§§ 10 bis 14) dieses Bundesgesetzes ist nur auf die reglementierte Überlassung von Arbeitskräften (§ 94 Z 72 der Gewerbeordnung 1994, BGBl. Nr. 194) anzuwenden.

(4) § 10 Abs. 1, 3 und 4 sowie § 10a sind jedoch bei Überlassung von Arbeitskräften zwischen Konzernunternehmen (Abs. 1 Z 5) anzuwenden, sofern die Überlassung nicht nur vorübergehend erfolgt.“

Durch die Entleihung von Arbeitskraft entsteht eine Art Dreiecksverhältnis zwischen Leiharbeitnehmer, dem Verleiher/Arbeitgeber und dem Entleiher/Kundenunternehmen. Die Vorteile für den Entleiher liegen klar auf der Hand: Er spart sich erhebliche Kosten (Bewerbungsverfahren, Sozialabgaben, Abfindungen etc.) und ist nicht an Kündigungsfristen gebunden. Kurzfristige Nachfragespitzen

zen können mit dieser Praxis ohne großen Aufwand, rasch und flexibel abgedeckt werden. Vorwiegend junge Arbeitnehmer, oft auch Schulabgänger am Anfang ihrer beruflichen Karriere, entgehen auf diese Art und Weise einer möglichen Arbeitslosigkeit bzw. haben außerdem die Möglichkeit, einfach und unkompliziert Arbeitserfahrung in verschiedenen Unternehmen und Wirtschaftsbereichen zu sammeln.

Gerade jetzt, nach der überstandenen Wirtschaftskrise, wäre ein guter Zeitpunkt, ein solches Unternehmen zu gründen. Der Wirtschaft geht es nun insgesamt besser und sie beginnt langsam und vorsichtig zu wachsen. Viele Unternehmen steigern ihre Umsätze wieder und benötigen zur Deckung der gestiegenen Nachfrage wiederum immer mehr Ressourcen, Material und vor allem Personal. Da das Wachstum jedoch noch mit einer gewissen Vorsicht beobachtet wird, greifen Unternehmen in dieser Situation gerne auf Personalleasingunternehmen zurück, um das eigene Unternehmen vorsichtig im Bezug auf eigene Mitarbeiter zu vergrößern.

Dem nachfolgenden Liquiditätsplan kann man entnehmen, dass es sich beim gedachten Unternehmen um einen relativ kleinen und übersichtlichen Betrieb handelt. Angestrebt wird ein kleines Unternehmen mit Firmensitz in einem zentralen, innerstädtisch gelegenen Büro und einem Kleinwagen als Firmenfahrzeug. Die anfallenden Fixkosten sollten dafür so gering wie möglich gehalten werden. Durchschnittlich sollten in etwa immer acht bis zehn Arbeiter durchgehend an Unternehmen verliehen werden. Für die Berechnung bzw. Erstellung des Liquiditätsplanes wurde eine durchschnittliche Zeitspanne von acht Monaten herangezogen. Jede höhere Anzahl von Arbeitern und jede längere Beschäftigung als die herangezogenen acht Monate wirken sich positiv auf den Umsatz und in weiterer Folge natürlich auch günstig auf den Gewinn des Unternehmens aus. Die einzige fix vorgesehene Planstelle ist die Einstellung einer Teilzeitkraft als Besetzung für das Sekretariat.

4.2. Der Liquiditätsplan

	1. Monat	2. Monat	3. Monat	4. Monat	5. Monat	6. Monat	7. Monat	8. Monat	9. Monat	10. Monat	11. Monat	12. Monat
Erträge	11.376,00	11.376,00	19.008,00	19.008,00	27.360,00	27.360,00	35.280,00	35.280,00	31.248,00	31.248,00	31.680,00	31.680,00
Alpha - 29	0,00	0,00	0,00	0,00	8.352,00	8.352,00	8.352,00	8.352,00	8.352,00	8.352,00	12.528,00	12.528,00
Beta - 28	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.032,00	4.032,00	4.032,00	4.032,00	4.032,00	4.032,00
Gamma - 27	3.888,00	3.888,00	3.888,00	3.888,00	3.888,00	3.888,00	7.776,00	7.776,00	3.888,00	3.888,00	3.888,00	3.888,00
Delta - 27	3.888,00	3.888,00	7.776,00	7.776,00	7.776,00	7.776,00	7.776,00	7.776,00	3.888,00	3.888,00	3.888,00	3.888,00
Epsilon - 26	0,00	0,00	3.744,00	3.744,00	3.744,00	3.744,00	3.744,00	3.744,00	7.488,00	7.488,00	3.744,00	3.744,00
Zeta - 25	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Aufwände	26.309,29	12.809,29	18.519,55	18.519,55	24.535,61	26.035,61	30.245,87	30.245,87	26.982,04	26.982,04	27.693,65	27.693,65
Personalkosten	10.604,29	10.604,29	16.314,55	16.314,55	22.330,61	22.330,61	28.040,87	28.040,87	24.777,04	24.777,04	25.488,65	25.488,65
Gesamtlohnkosten	10.604,29	10.604,29	16.314,55	16.314,55	22.330,61	22.330,61	28.040,87	28.040,87	24.777,04	24.777,04	25.488,65	25.488,65
Schulungen u. Weiterbildung												
Sonstiges												
Raumkosten	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
(Miete/Pacht/Mietnebenkosten)	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Inventar	4.000,00					1.500,00						
Kommunikationskosten	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
(Internet/Telefon/Fax/Porto...)												
EDV-Bedarf/Systembetreuung	3.500,00											
Fuhrpark	6.300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Anzahlung	6.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Monatl. Rate	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Versicherung	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Akquisitorische Kosten	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
(Reisekosten, Bewirtung, Fachliteratur...)												
Externe Stabstellen	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
(Steuerberater, Anwalt, Berater etc.)												
Tilgung/Zinsen Kredite	455,00	455,00	455,00	455,00	455,00	455,00	455,00	455,00	455,00	455,00	455,00	455,00
Kredit (auf 3 Jahre)	15.000,00											
Liquidität (Veränderung)	66,71	-1.433,29	488,45	488,45	2.824,39	1.324,39	5.034,13	5.034,13	4.265,96	4.265,96	3.986,35	3.986,35
Liquidität (Bestand)	0,00	66,71	-1.366,58	-878,13	-389,68	2.434,71	3.759,10	8.793,23	13.827,36	18.093,32	22.359,28	26.345,63

Abbildung 3: Liquiditätsplan 1.-12. Monat

Auswirkungen einer Firmeninsolvenz auf ein neu gegründetes Personalleasingunternehmen

	13. Monat	14. Monat	15. Monat	16. Monat	17. Monat	18. Monat	19. Monat	20. Monat	21. Monat	22. Monat	23. Monat	24. Monat
Erträge	31.104,00	31.104,00	31.536,00	31.536,00	31.680,00	31.680,00	31.536,00	31.536,00	31.680,00	31.680,00	31.248,00	31.248,00
Alpha - 29	8.352,00	8.352,00	16.704,00	16.704,00	16.704,00	16.704,00	16.704,00	16.704,00	16.704,00	16.704,00	8.352,00	8.352,00
Beta - 28	4.032,00	4.032,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.032,00	4.032,00
Gamma - 27	3.888,00	3.888,00	0,00	0,00	3.888,00	3.888,00	3.888,00	3.888,00	3.888,00	3.888,00	3.888,00	3.888,00
Delta - 27	3.888,00	3.888,00	3.888,00	3.888,00	3.888,00	3.888,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.888,00	3.888,00
Epsilon - 26	3.744,00	3.744,00	3.744,00	3.744,00	0,00	0,00	3.744,00	3.744,00	7.488,00	7.488,00	7.488,00	7.488,00
Zeta - 25	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Aufwände	27.846,56	27.846,56	28.305,27	28.305,27	29.222,68	29.222,68	28.969,78	28.969,78	29.122,68	29.122,68	28.969,77	28.969,77
Personalkosten	25.641,56	25.641,56	26.100,27	26.100,27	27.017,68	27.017,68	26.764,78	26.764,78	26.917,68	26.917,68	26.764,77	26.764,77
Gesamtlohnkosten	25.641,56	25.641,56	26.100,27	26.100,27	27.017,68	27.017,68	26.764,78	26.764,78	26.917,68	26.917,68	26.764,77	26.764,77
Schulungen u. Weiterbildung												
Sonstiges												
Raumkosten	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
(Miete/Pacht/Mietnebenkosten)	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Inventar												
Kommunikationskosten	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
(Internet/Telefon/Fax/Porto...)												
EDV-Bedarf/Systembetreuung												
Fuhrpark	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Anzahlung	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Monatl. Rate	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Versicherung	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Akquisitorische Kosten	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
(Reisekosten, Bewirtung, Fachliteratur...)												
Externe Stabstellen	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
(Steuerberater, Anwalt, Berater etc.)												
Tilgung/Zinsen Kredite	455,00	455,00	455,00	455,00	455,00	455,00	455,00	455,00	455,00	455,00	455,00	455,00
Kredit (auf 3 Jahre)												
Liquidität (Veränderung)	3.257,44	3.257,44	3.230,73	3.230,73	2.457,32	2.457,32	2.566,22	2.566,22	2.557,32	2.557,32	2.278,23	2.278,23
Liquidität (Bestand)	30.331,98	33.589,42	36.846,86	40.077,59	43.308,32	45.765,64	48.222,96	50.789,18	53.355,40	55.912,72	58.470,04	60.748,27

Abbildung 4: Liquiditätsplan 13.-24. Monat

Auswirkungen einer Firmeninsolvenz auf ein neu gegründetes Personalleasingunternehmen

	1. Monat	2. Monat	3. Monat	4. Monat	5. Monat	6. Monat	7. Monat	8. Monat	9. Monat	10. Monat	11. Monat	12. Monat
Erträge	11.376,00	11.376,00	19.008,00	19.008,00	27.360,00	27.360,00	35.280,00	35.280,00	31.248,00	31.248,00	31.680,00	31.680,00
Personalkosten	10.604,29	10.604,29	16.314,55	16.314,55	22.330,61	22.330,61	28.040,87	28.040,87	24.777,04	24.777,04	25.488,65	25.488,65
Gesamtlohnkosten	10.604,29	10.604,29	16.314,55	16.314,55	22.330,61	22.330,61	28.040,87	28.040,87	24.777,04	24.777,04	25.488,65	25.488,65
A bei Zeta	2.752,23	2.752,23	2.752,23	2.752,23	2.752,23	2.752,23	2.752,23	2.752,23	0,00	0,00	0,00	0,00
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00				
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)	952,23	952,23	952,23	952,23	952,23	952,23	952,23	952,23				
B bei Delta	3.058,03	3.058,03	3.058,03	3.058,03	3.058,03	3.058,03	3.058,03	3.058,03	0,00	0,00	0,00	0,00
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00				
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03				
C bei Gamma	2.958,03	2.958,03	2.958,03	2.958,03	2.958,03	2.958,03	2.958,03	2.958,03	0,00	0,00	0,00	0,00
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00				
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03				
D bei Epsilon	0,00	0,00	2.752,23	2.752,23	2.752,23	2.752,23	2.752,23	2.752,23	2.752,23	2.752,23	0,00	0,00
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)			1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00		
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)			952,23	952,23	952,23	952,23	952,23	952,23	952,23	952,23		
E bei Delta	0,00	0,00	2.958,03	2.958,03	2.958,03	2.958,03	2.958,03	2.958,03	2.958,03	2.958,03	0,00	0,00
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)			1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00		
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)			1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03		
F bei Alpha	0,00	0,00	0,00	0,00	3.058,03	3.058,03	3.058,03	3.058,03	3.058,03	3.058,03	3.058,03	3.058,03
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)					2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)					1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03
G bei Alpha	0,00	0,00	0,00	0,00	2.958,03	2.958,03	2.958,03	2.958,03	2.958,03	2.958,03	2.958,03	2.958,03
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)					1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)					1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03
H bei Beta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.958,03	2.958,03	2.958,03	2.958,03	2.958,03	2.958,03
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)							1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)							1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03	1.058,03
I bei Gamma	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.752,23	2.752,23	2.752,23	2.752,23	2.752,23	2.752,23
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)							1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)							952,23	952,23	952,23	952,23	952,23	952,23
J bei Zeta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.752,23	2.752,23	2.752,23	2.752,23
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)									1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)									952,23	952,23	952,23	952,23
K bei Epsilon	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.752,23	2.752,23	2.752,23	2.752,23
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)									1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)									952,23	952,23	952,23	952,23
L bei Delta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.058,03	3.058,03
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)											2.000,00	2.000,00
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)											1.058,03	1.058,03
M bei Alpha	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.363,84	3.363,84
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)											2.200,00	2.200,00
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)											1.163,84	1.163,84
N bei Zeta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)												
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)												
O bei Alpha	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)												
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)												
P bei Alpha	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)												
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)												
Q bei Alpha	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)												
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)												
R bei Gamma	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)												
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)												
S bei Zeta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)												
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)												
T bei Epsilon	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)												
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)												
U bei Alpha	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)												
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)												
V bei Alpha	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)												
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)												
W bei Epsilon	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)												
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)												
X bei Beta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)												
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)												
Y bei Delta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)												
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)												
Sekretariat	1.836,00	1.836,00	1.836,00	1.836,00	1.836,00	1.836,00	1.836,00	1.836,00	1.836,00	1.836,00	1.836,00	1.836,00
(- Brutto-Lohn/-Gehalt)	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
(- Sozialabgaben, Steuern etc.)	636,00	636,00	636,00	636,00	636,00	636,00	636,00	636,00	636,00	636,00	636,00	636,00

Abbildung 5: Liquiditätsplan Personalkosten detailliert am Bsp. 1.-12. Monat

4.3. Aufzählung und Erklärung der einzelnen Positionen

4.3.1. Erträge

Die Erträge zählen zu den wichtigsten Faktoren eines Unternehmens: Es handelt sich dabei um jene Einkünfte, ohne die es für das gedachte Firmenmodell nicht möglich wäre, zu existieren. Erst regelmäßige und ausreichend hohe Einkünfte machen es möglich, das Leihpersonal bzw. sonstige anfallende Kosten zu bezahlen, und in weiterer Folge gäbe es ohne Einkünfte selbstverständlich auch keinen Gewinn. Die Erträge sind somit die finanziellen Grundbausteine eines Unternehmens und sichern dessen Bestand.

Im folgenden Liquiditätsplan sind sechs fiktive Unternehmen dargestellt. Die Anzahl von sechs Firmen ist deshalb gewählt, um eine gewisse Übersichtlichkeit beizubehalten. Für das Szenario der Durchrechnung bleibt die Handhabung somit überschaubar und flexibel. Nachträgliche Änderungen während der Kalkulierung der einzelnen Positionen im Liquiditätsplan waren auf dieser Basis relativ einfach, und die Auswirkungen einzelner Parameter sind immer nachvollziehbar einzuschätzen.

Diese sechs erfundenen Betriebe sind nach den ersten sechs Buchstaben des griechischen Alphabets benannt: Alpha, Beta, Gamma, Delta, Epsilon und Zeta. Die Benennung erfolgte nach Buchstaben, um sie für die Berechnung so einfach wie möglich darzustellen. Es wurden allerdings griechische Buchstaben gewählt, um sie von den Firmen der Arbeiter abzugrenzen – denn diese werden ebenfalls durch Buchstaben definiert. Weitere Informationen dazu folgen im weiteren Verlauf der Arbeit. Anhand dieser Unterscheidung bleibt im Liquiditätsplan durchgehend eine klare Übersicht und Struktur gewährleistet.

Ein weiterer Grund für die Auswahl des griechischen Alphabets besteht darin, den Bezug zur Wirklichkeit so gering wie möglich zu halten. Würden anstelle der Buchstaben freigewählte Namen stehen, würden sich gegebenenfalls Vergleiche mit real existierenden Unternehmen ergeben, was keineswegs beabsichtigt ist.

Die Stundensätze der jeweiligen betrieblichen Organisationen sind frei zugeteilt und belaufen sich zwischen 25 und 29 Euro pro geleisteter Arbeitsstunde. Diese Stundensätze sind zwar reine Annahmen und ohne Bezug zur Realität, jedoch entsprechen diese Werte sehr praxisnah den Werten in entsprechenden Aufstellungen der österreichischen Wirtschaft. Die Zuordnung ist so gewählt, dass das fiktive Unternehmen „Alpha“ den höchsten Stundensatz hat, danach sind die Werte entsprechend dem Alphabet absteigend zugeordnet.

Über den berechneten Zeitraum von 24 Monaten ändert sich die Anzahl der Arbeiter in den jeweiligen Unternehmen. Somit schwanken auch die Beträge der einzelnen Betriebe, und in weiterer Folge ändern sich natürlich auch laufend die Summen der Beträge der gesamten Erträge.

4.3.2. Aufwände

Personalkosten - Leiharbeiter:

Für die Durchrechnung meines Liquiditätsplans sind die verschiedenen Leiharbeiter mit Buchstaben benannt. Ziel war es ebenfalls, mittels der Buchstaben eine bessere Übersicht zu geben bzw. strukturierter und flexibler arbeiten zu können. Weiters ist durch die Verwendung der Buchstaben eine Geschlechteraufhebung gegeben. Es gibt keine Anpassung an Statistiken, und es müssen für die Berechnung keine besonderen Quoten/Vorgaben eingehalten werden. Das folgende Diagramm zeigt den Zuwachs von Leiharbeitern über den Zeitraum

der letzten sieben Jahre. Deutlich erkennbar ist, dass der Bedarf an Leiharbeitern nur im Jahr der Wirtschaftskrise rückläufig war. Seit 2010 liegt die Gesamtzahl die Nachfrage aber schon deutlich über jener des Jahres 2007.

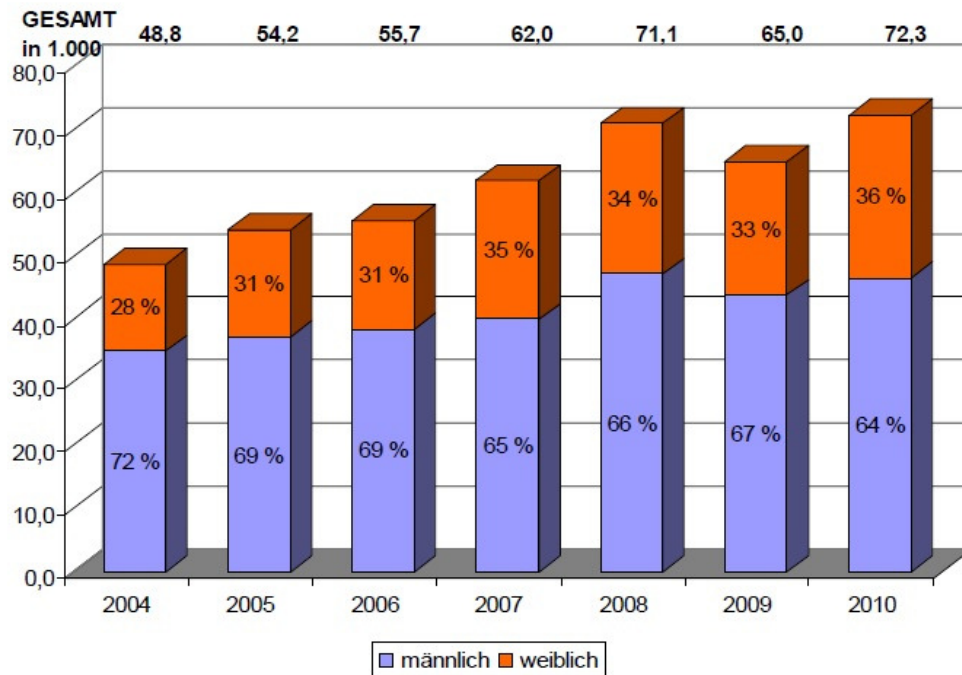


Abbildung 6: Entwicklung der Zeit-/Leiharbeiter/innen nach Geschlecht (StA)

Als Beschäftigungszeitraum, in welchem ein Leiharbeiter durchschnittlich an ein Unternehmen verliehen wird, sind acht Monate eingerechnet. Im positivsten Fall sollte dieser dann von dem jeweiligen Unternehmen übernommen werden, also in ein fixes Dienstverhältnis wechseln. Andere Möglichkeiten einer Beendigung des Arbeitsverhältnisses zwischen dem Personalleasingunternehmen und dem Leiharbeiter können darüber hinaus ein Wechsel zu einem anderen Leiharbeitnehmer oder im schlimmsten Fall auch eine Kündigung oder Entlassung sein.

Die folgende Abbildung zeigt die Kosten für einen Arbeiter mit einem Bruttogehalt von 1800 Euro. Grundsätzliche Annahmen dazu sind: Steuermark, 40 Wochenstunden, 5 Wochen Urlaub und in Summe 4 Wochen Feiertage und Krankenstand. Nicht berücksichtigt für die Berechnung sind Pendlerpauschale, die Anzahl der Kinder, Alleinerzieherabsetzbetrag sowie anderweitige Sachbezüge. Für den Dienstnehmer sind das reine Personalkosten von 2752,23 Euro/Monat bzw. 33.026,76 Euro/Jahr. Das ergibt in weiterer Folge für die weitere Berechnung wichtige Kosten pro Anwesenheitsstunde von 20,24 Euro.

Beispiel der Kosten anhand des Leiharbeiters A:

POWERED BY ATIKON.COM

BRUTTO-NETTO-RECHNER 2011

HUBER STEUERBERATUNG
GMBH

Gehalt 2: 1800
Sachbezug 2:
Art der Berechnung 2: Brutto -> Netto
Alleinverdienerabsetzbetrag 2: ☐
Alleinerzieherabsetzbetrag 2: ☐
Anzahl Kinder:
Anmerkungen: [Notizen einfügen](#)

Berechnung für 2: Arbeiter
Abfertigung Neu berücksichtigen: ☒
Dienstort 2: Steiermark
Wochenstunden: 40
Urlaub (Wochen): 5
sonstige Abwesenheit (Wochen) 2: 4
Pendlerpauschale: keine

ERGEBNIS

DIENSTNEHMER	Monat		Jahr	DIENSTGEBER	Monat		Jahr
	Netto	1.304,15 €	18.488,95 €			reine Personalkosten 2	2.752,23 €
Brutto	1.800,00 €	25.200,00 €					
Sozialversicherung	327,60 €	4.550,40 €		Nettolohn / Anwesenheitsstunde 2	11,33 €		
Lohnsteuer	168,25 €	2.160,65 €		Kosten / Anwesenheitsstunde 2	20,24 €		

Abbildung 7: Übersicht Kostenaufstellung Arbeiter (wt-H)

Arbeiter A wird dem Unternehmen „Zeta“ zu einem Stundensatz von 25 Euro weiterverrechnet. Somit ergibt sich eine Differenz von 4,76 Euro. Für die Berechnung wurde eine Minstdifferenz von 4,50 Euro festgelegt. Jeder Betrag darunter wäre das Risiko nicht wert, da im Falle von längerer Abwesenheit durch Krankenstand oder ähnlichem kaum noch Gewinn möglich wäre und im schlimmsten Fall sogar ein Verlust entstehen könnte.

Personalkosten - Sekretariat:

Beispiel der Kosten des Sekretariats:

POWERED BY ATIKON.COM

BRUTTO-NETTO-RECHNER 2011

HUBER STEUERBERATUNG GMBH

Gehalt ? 1200

Sachbezug ?

Art der Berechnung ? Brutto -> Netto

Alleinverdienerabsetzbetrag ?

Alleinerzieherabsetzbetrag ?

Anzahl Kinder

Anmerkungen [Notizen einfügen](#)

Berechnung für ? Angestellter

Abfertigung Neu berücksichtigen ☒

Dienstort ? Steiermark

Wochenstunden 25

Urlaub (Wochen) 5

sonstige Abwesenheit (Wochen) ? 4

Pendlerpauschale keine

ERGEBNIS

	DIENSTNEHMER		DIENSTGEBER	
	Monat	Jahr	Monat	Jahr
Netto	1.007,16 €	14.039,14 €	reine Personalkosten ?	1.836,64 €
Brutto	1.200,00 €	16.800,00 €		22.039,68 €
Sozialversicherung	192,84 €	2.675,76 €	Nettolohn / Anwesenheitsstunde ?	13,76 €
Lohnsteuer	0,00 €	85,10 €	Kosten / Anwesenheitsstunde ?	21,61 €

Abbildung 8: Übersicht Kostenaufstellung Sekretariat (wt-H)

Annahme für die Kosten des Sekretariats ist ein Bruttolohn von 1200 Euro im Monat. Annahmen dazu: Angestellte, Steiermark, 25 Wochenstunden, 5 Wochen Urlaub, und in Summe 4 Wochen Feiertage und Krankenstand. Nicht berücksichtigt für die Berechnung sind Pendlerpauschale, die Anzahl der Kinder, Alleinerzieherabsetzbetrag sowie anderweitige Sachbezüge. Gedachtes Aufgabengebiet des Sekretariats sind alle organisatorischen Aufgaben, die Betreuung der Leiharbeiter, Telefondienst zu fixen Tageszeiten an Wochentagen sowie die Aufbereitung von Unterlagen für den Steuerberater etc.

Raumkosten:

Als Firmensitz ist ein kleines Büro geplant – es sollte zentral gelegen und in der Grazer Innenstadt sein. Außerdem ist ein kleines Besprechungszimmer für den Empfang von Kunden/Unternehmen vorgesehen, das auch für Vorstellungsgespräche mit Leiharbeitern dienen soll. Die geschätzten Kosten dafür betragen einschließlich Nebenkosten wie Heizung, Betriebskosten, Strom etc. 750 Euro pro Monat.

Inventar:

Es werden verfügbare Kosten von 4.000 Euro zum Start angenommen, in weiterer Folge wird für den sechsten Monat nochmals mit 1.500 Euro gerechnet. Diese Mittel dienen zum schlichten und funktionalen Einrichten eines Arbeitsplatzes für das Sekretariat bzw. des Besprechungsraumes.

Kommunikationskosten:

Für die Darstellung im Liquiditätsplan wird die Verwendung von 150 Euro pro Monat für Kommunikation angenommen. Diese Summe beinhaltet die Kosten für Telefon, Internet, Porto etc.

EDV-Bedarf:

Für den notwendigen EDV-Bedarf werden 3.500 Euro kalkuliert – an technischer Ausrüstung sind zwei Laptops, Drucker, Modem, Router etc. notwendig.

Fuhrpark:

Als Beispiel für die Berechnung wurde ein Fahrzeug der B-Klasse von Mercedes Benz angenommen, dessen Neupreis ca. 22.000 Euro beträgt. Daraus ergibt sich bei einer Fahrleistung von 10.000 km pro Jahr sowie einer Anzahlung von 6.000 Euro eine monatliche Rate von ca. 200 Euro, wie aus der nachfolgenden Abbildung hervorgeht. Eine weitere Annahme für die Berechnung der Fuhrparkkosten beinhaltet Versicherungskosten in der Höhe von 100 Euro pro Monat.

Pappas Gruppe
Das Beste erfahren.

Sie befinden sich nun ausserhalb der Pappas Gruppe Webseite > schliessen

Leasingkalkulator*

[← zurück](#)[Drucken](#)

Ihre Übersicht:

Unverbindliche Restwertleasing - Kalkulation

Objektdaten

PKW	Mercedes	B-Klasse, Diesel, Neufahrzeug
Baujahr	2011	jährl. Fahrleistung: 10000 km

Nachstehend dürfen wir Ihnen eine beispielhafte Kalkulation für das von Ihnen gewünschte Objekt darstellen:

Kalkulationsdaten

Kaufpreis	€ 22000	(inkl. Ust. & Nova)
Laufzeit	24 Monate	
Restwert	€ 12760.00	(inkl. Ust. & Nova)
Leasingsonderzahlung	€ 6000	(inkl. Ust. & Nova)
Depot stehend	€ 0.00	
Monatliches Entgelt	€ 198.13	(inkl. Ust. & Nova)

Abbildung 9: Leasingkalkulator (Pappas)

Akquisitorische Kosten:

Für Reisekosten, Bewirtung und Fachliteratur werden monatliche Kosten von 200 Euro veranschlagt.

Externe Stabstellen:

Monatlich 250 Euro sind für Honorare externer Dienstleister vorgesehen, deren Arbeit das Unternehmen beansprucht, wie zum Beispiel Steuerberater, Anwalt, externe Berater etc.

4.3.3. Kredit

Bei der Annahme des Kredites handelt es sich um ein nicht gefördertes Abstattungsdarlehen mit Pauschalraten bzw. um einen ausnützbaren Kredit, der in Form von Raten regelmäßig zurückgezahlt wird und mit dem das geliehene Kapital und die Sollzinsen rückgeführt werden.

Der Gesamtkreditbetrag, die Obergrenze oder die Summe aller Beträge, die aufgrund des Kreditvertrags zur Verfügung gestellt wird, hat einen Gesamtwert von 15.000 Euro. Bei einem Sollzinssatz von 5,25 % bzw. einem effektiven Jahreszins von 6,1 % und einer Laufzeit von 36 Monaten beträgt die monatliche Pauschalrate somit 456,94 Euro. Für die Berechnung wurde dieser Betrag auf 455 Euro gerundet.

Weitere Details sind dem „unverbindlichen Vorschlag“ einer österreichischen Bank ohne Berücksichtigung einer entsprechenden Bonitätsprüfung zu entnehmen.



EUROPÄISCHE STANDARDINFORMATIONEN FÜR VERBRAUCHERKREDITE

1. Name und Kontaktangaben des Kreditgebers/Kreditvermittlers

Kreditgeber	
Anschrift	
Telefon	
E-Mail	
Fax	
Internet-Adresse	
(falls zutreffend)	
Kreditvermittler	
Anschrift	

2. Beschreibung der wesentlichen Merkmale des Kreditprodukts

Kreditart	Abstattungskredit/Darlehen mit Pauschalraten: Einmal ausnützbarer/s Kredit/Darlehen mit regelmäßiger Rückzahlung in Form von Raten, mittels derer das geliehene Kapital und die Solzinzen rückgeführt werden		
Gesamtkreditbetrag <i>Obergrenze oder Summe aller Beträge, die aufgrund des Kreditvertrags zur Verfügung gestellt wird</i>	EUR 15.000,00		
Bedingungen für die Inanspruchnahme Gemeint ist, wie und wann Sie das Geld erhalten.	Inanspruchnahme bar und/oder durch Überweisung nach Beibringung aller vereinbarten Sicherheiten		
Laufzeit des Kreditvertrags	Laufzeit bis 01.04.2014 Anpassung der Ratenhöhe bei Konditionenänderung.		
Teilzahlungen und gegebenenfalls Reihenfolge, in der die Teilzahlungen angerechnet werden	Rückzahlung in 36 monatlichen Pauschalraten EUR 456,94 jeweils am 01., beginnend mit 01.05.2011		
Von Ihnen zu zahlender Gesamtbetrag <i>Betrag des geliehenen Kapitals zuzüglich Zinsen und etwaiger Kosten im Zusammenhang mit Ihrem Kredit</i>	Gesamtkreditbetrag	EUR	15.000,00
	Gesamtkosten	EUR	1.444,50
	Gesamtbetrag	EUR	16.444,50
(falls zutreffend) Der Kredit wird in Form eines Zahlungsaufschubs für eine Ware oder Dienstleistung gewährt oder ist mit der Lieferung bestimmter Waren oder der Erbringung einer Dienstleistung verbunden. Bezeichnung des Produkts/der Dienstleistung: Bezahlungspreis			
(falls zutreffend) Verlangte Sicherheiten <i>Beschreibung der von Ihnen im Zusammenhang mit dem Kreditvertrag zu stellenden Sicherheiten.</i>	Pfandrecht nach AGB an den Vermögenswerten des Kunden im Gewahrsam der Bank.		
(falls zutreffend) <i>Zahlungen dienen nicht der unmittelbaren Kapitaltilgung:</i>			

FB-Gericht: Landesgericht für ZRS Graz

Beraten am: 17.03.2011 von

DVRNr.:
FN:

Abbildung 10: Kredit

4.4. Auswirkungen einer Firmeninsolvenz auf das eigene Unternehmen

Dieses Kapitel soll anhand einer fiktiven Insolvenz eines Unternehmens aufzeigen, welche Risiken sich hinter einem Personalleasingunternehmen verbergen können. Es soll dabei ein Bewusstsein dafür geschaffen werden, wie schnell die Veränderung von regelmäßigem Gewinn zu monatlichen Verlusten vorstattengehen kann.

Die Annahme im dargestellten Szenario soll die Auswirkungen einer Firmenpleite im Zeitraum innerhalb der ersten 24 Monate zeigen. Konkret wird eine Zahlungsunfähigkeit der Firma „Zeta“ im 17. Monat angenommen.

Die Rechnungserstellung über erbrachte Leistungen der jeweiligen Leiharbeiter erfolgt üblicherweise erst zu Beginn des nachfolgenden Monats. In der Regel wird anschließend eine Zahlungsfrist von zwei bis sechs Wochen ab Tag der Rechnungserstellung gewährt. Dadurch können durchaus zwei bis drei Monate vergehen, bis sich eine Zahlungsunfähigkeit des Unternehmens wahrnehmbar auswirkt. Für die Darstellung wird eine Zeitspanne von drei Monaten angenommen.

4.4.1. Auswirkungen auf den Liquiditätsplan

Die folgenden Abbildungen sind Auszüge aus der Excel-Tabelle des Liquiditätsplanes inklusive eingebrachter Auswirkungen dieses Szenarios aus Punkt 3.2.2.

Durch unbeglichene Forderungen des Unternehmen „Zeta“ entsteht ein monatlicher Verlust von 7.200 Euro. Diese ausbleibenden Beträge verringern die monatlichen Erträge im 17. und 18. Monat von 31.680 Euro auf 24.480 Euro sowie im 19. Monat von 31.536 Euro auf 24.336 Euro.

	17. Monat		18. Monat		19. Monat	
Erträge	31.680,00	24.480,00	31.680,00	24.480,00	31.536,00	24.336,00
Alpha - 29	16.704,00		16.704,00		16.704,00	
Beta - 28	0,00		0,00		0,00	
Gamma - 27	3.888,00		3.888,00		3.888,00	
Delta - 27	3.888,00		3.888,00		0,00	
Epsilon - 26	0,00		0,00		3.744,00	
Zeta - 25	7.200,00	0,00	7.200,00	0,00	7.200,00	0,00

Abbildung 11: Auswirkungen auf die Erträge

In weiterer Folge bewirkt diese Situation eine laufende Veränderung der Liquidität von + 2.457,32 Euro auf - 4.742,68 Euro im 17. und 18. Monat sowie einen Verlust von monatlich - 4.633,78 Euro anstelle des kalkulierten Gewinn von 2.566,22 Euro im 19. Monat.

	17. Monat	18. Monat	19. Monat
Liquidität (Veränderung)	2.457,32	2.457,32	2.566,22
Liquidität (Bestand)	43.308,32	45.765,64	48.222,96

Abbildung 12: Darstellung der Liquidität

	17. Monat	18. Monat	19. Monat
Liquidität (Veränderung)	-4.742,68	-4.742,68	-4.633,78
Liquidität (Bestand)	43.308,32	38.565,64	33.822,96

Abbildung 13: Darstellung der Liquidität nach Abzug der monatlichen Verluste

4.4.2. Die Folgen für das Personal

Nach Bekanntwerden der Firmenpleite kann, wie zuvor bereits erwähnt, eine Zeitspanne von zwei bis drei Monaten vergehen. Dies kann ausreichen, um große Geldbeträge zu verlieren. Um den Schaden dennoch so gering wie möglich zu halten, muss dringend eine Entscheidung getroffen werden, was mit dem an das zahlungsunfähige Unternehmen verliehenen Personal passiert. Im Grunde genommen gibt es eigentlich nur zwei Möglichkeiten: Die Arbeiter zu entlassen oder die Arbeiter angestellt zu lassen, und eine passende Ausweichmöglichkeit zu finden.

Seit Einführung der „Abfertigung Neu“ in Österreich im Jahr 2003 scheint das wohl die einfachste Möglichkeit zu sein. Zuvor hätten Entlassungen von mehreren Arbeitern zeitgleich aufgrund der gesetzlich festgelegten Ausbezahlungen der Abfertigungen ein sehr hohes Risiko für Unternehmen bedeutet. Aktuell wäre aber nur der Verlust des Leiharbeiters, verbunden mit dem jeweiligen Gewinn, zu verzeichnen. Der größte Nachteil ergäbe sich jedoch für den entlassenen Leiharbeiter, welcher nun arbeitslos wird und eine neue Arbeitsstelle suchen müsste.

Die zweite Variante bringt für den Leiharbeiter einen durchaus positiven Lösungsansatz mit sich: Das Personalleasingunternehmen sucht bzw. vermittelt dem Arbeiter eine neue Stelle. Der Vorteil für den Arbeiter: Dieser muss sich nicht arbeitslos melden und bleibt während seiner nicht beschäftigten Übergangszeit sozialversichert. Um so schnell wie möglich wieder zu Erträgen zu kommen, muss das Personalleasingunternehmen den Arbeiter jedoch schnellstmöglich weitervermitteln. Zwischenzeitlich bzw. als Übergangslösung könnten hier Schulungen oder Kurse eine sinnvolle Option sein. Solche Weiterbildungen werden teilweise vom Land bzw. vom Staat gefördert und können so den Verlust weitgehend verringern.

Aufgrund des Erhalts des Arbeiters würde sich das Personalleasingunternehmen die Suche eines neuen Mitarbeiters zur Vergrößerung des eigenen Unternehmens ersparen.

4.3.3. Risiken für Unternehmen

Das angenommene Szenario der Firmenpleite im 17. Berechnungsmonat zeigt ganz klar deren negativen Auswirkungen auf den Liquiditätsplan. Es wird klar dargestellt, wie schnell der Wechsel zwischen monatlichem Gewinn und Verlust eintreten kann. Die vorliegende Variante ist jedoch nur eine von mehreren Risikoszenarien. Nicht berücksichtigt in der Kalkulation sind Ausfälle des Personals, etwa durch Krankenstand, bleibende Behinderungen durch Unfälle oder Krankheiten etc.

Als Arbeitgeber verpflichtet man sich, auch eine soziale Verantwortung für seine Mitarbeiter zu übernehmen und kann diese im Anlassfall nicht einfach im Stich lassen. Weitere Risiken können von der wirtschaftlichen Lage bzw. von der Auftragssituation der jeweiligen Branche ausgehen. Eine wesentliche und immer wieder auftretende Frage ist, ob das eingestellte Personal auf absehbare Zeit gebraucht wird, was je nach Einzelfall individuell bewertet und reflektiert werden sollte.

Einfluss der Risiken auf die Firmengründung

Unabhängig vom Geschäftsmodell sollten bei jeder Firmengründung eventuelle Risiken möglichst weitreichend und bereits im Vorfeld abgeschätzt werden. Die bereits zuvor beschriebenen Gründe, die zu einem möglichen Scheitern führen könnten, sollten jedoch stets auf die jeweiligen Einzelfälle bezogen und entsprechend bewertet werden.

Folgende Fragen dazu können dienlich sein:

- Welcher Eindruck entsteht beim Vorstellungsgespräch mit dem Leiharbeiter?
- Welche Zukunftsaussichten besteht für das beauftragende Unternehmen und wie ist die kommende Auftragslage einzuschätzen?
- Wie entwickelt sich die allgemeine wirtschaftliche Lage?
(Besteht Nachfrage oder Überschuss am Arbeitsmarkt)
- Handelt es sich um eine jahreszeitbezogene oder saisonelle Tätigkeit?
(Holzarbeit, Erntearbeit, Hilfskräfte in der Gastronomie etc.)

Des Weiteren sollten auch gewisse Vorsichtsmaßnahmen zur Absicherung etwaiger Risiken, wie beispielsweise der im Szenario dargestellte hohe Verlust über drei Monate, getroffen werden.

Maßnahmen zur Absicherung

Um monatlichen Verlusten durch Ausfall von Personal vorzubeugen, kann bereits eine Reihe von kleinen Maßnahmen zur Risikominimierung dienen:

- Möglichst hoch kalkulierter Gewinn durch jeden einzelnen Leiharbeiter. So kann nicht nur das Risiko des eigenen Verlusts, sondern auch das Risiko der Leiharbeiter berechnet und im Anlassfall getragen werden.
- Einrichtung eines Sicherheitspolsters in Form eines Kontos oder Fonds zur Sicherstellung der kurzfristigen Verfügbarkeit von Kapital.
- Versuch, eine möglichst hohe Streuung des Personals zu erreichen. Auf diese Weise kann die Unabhängigkeit von einem einzelnen Unternehmen gewährleistet werden.

5. Zusammenfassung

Im Rahmen dieser Diplomarbeit ist im Praxisteil mit Hilfe des Liquiditätsplanes ein Weg gefunden worden, um anhand einer Gegenüberstellung zwischen dem geplanten und einem möglichem „Worst-Case-Szenario“ mögliche unerwartete Auswirkungen und auch Risiken aufzuzeigen, welche beim Gründen eines Personalleasingunternehmens auftreten können. Dadurch wird klar ersichtlich, wie abhängig das Unternehmen auf sämtliche äußere Einflüsse reagiert und welche fatalen Auswirkungen das in erster Linie auf das verliehene Personal haben kann.

Meiner Meinung nach ist auf diese Art und Weise zwar relativ schnell und einfach Gewinn zu erzielen, jedoch sollte man die zahlreichen Variablen und die daraus resultierenden Gefahren nicht unterschätzen.

Gegenwärtig wäre der Zeitpunkt für eine Firmengründung dieser Art sehr gut, da sich die Wirtschaft nach Ablauf der vergangenen Krise wieder im Wachstum befindet, und in nahezu jeglichem Wirtschaftsbereichen Bedarf an Personal vorhanden ist. Dieser Zustand kann sich jedoch sehr schnell wieder ändern, und in schlechten Zeiten werden Leasingarbeiter immer die ersten sein, die ein Unternehmen verlassen müssen.

Ich persönlich habe nach Abschluss dieser Arbeit die Erkenntnis gewonnen, dass der vordergründig reizvollen Gründung eines Personalleasingunternehmens erhebliche Risiken, ein hoher Aufwand und auch eine nicht zu unterschätzende Verantwortung gegenüber dem Leihpersonal gegenüberstehen. Diese Faktoren haben mich dazu bewogen, eine solche Firmengründung nicht in die Realität umzusetzen.

Literaturverzeichnis

- [PI4Y] Dr. Rainer Haude
Handbuch Plan4You Easy – Wirtschaftskammer Österreich
1.Auflage, haude electronica Verlag – Wien 2007
- [StA] Statistik Austria
Mikrozensus Arbeitskräfteerhebung 2009, Jahresdurchschnittswerte
Arbeitsmarktstatistik, 3. Quartal 2010
- [wt-H] Huber Steuerberatung - Brutto/Netto-Rechner
Url://www.wt-huber.at
- [Pappas] Pappas Gruppe - Leasingkalkulator
Url://www.pappas.at
- Axel Singler
„Businessplan“, 2.Auflage
Rudolf Haufe-Verlag, Planegg/München 2008
- R. Stutely, T. A. Wegberg, I. Bruckmaier, B. Darius
„Der professionelle Businessplan. Der Praxisleitfaden für Manager
und Unternehmensgründer“
Pearson Education Deutschland, München 2007
- Andreas Lutz, Christian Bussler
"Die Businessplan-Mappe. 40 Beispiele aus der Praxis"
Linde Verlag, Wien 2007
- Jörg H. Ottersbach - "Der Businessplan: Praxisbeispiele für
Unternehmensgründer und Unternehmer"
Verlag C.H.Beck, München 2007

Andreas Lutz - "Jetzt sind Sie Unternehmer"

Linde Verlag Wien, Wien 2008

Jürgen Arnold - „Existenzgründung“, 2.Auflage

UVIS Verlag, Burgrieden 2006

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe.

Graz, Juli 2011

Robert Brandtner